

**Empfang für Betriebs- und Personalräte der Stadt Friedrichshafen  
am Donnerstag, den 08. November 2012**

**„Der Arbeit ein gesundes Maß geben!“**

Guten Abend meine Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen...

Mein Name ist Michael Presser, ich bin Betriebsrat bei MTU/Tognum und bin als Ausschussverantwortlicher für den Arbeits- und Gesundheitsschutz zuständig.

Ich freue mich heute zu Ihnen, zu Euch zu dem Thema: „Der Arbeit ein gesundes Maß geben“ sprechen zu dürfen.

Bei der Vorbereitung zu dem Thema war mir eine glückliche und eindrucksvolle Begegnung hilfreich.

Im Rahmen einer betrieblichen Veranstaltung des Gesundheitsmanagement von Tognum, konnte als Festredner, der berühmte Benediktinerpater Anselm Grün gewonnen werden. Pater Anselm Grün ist ein bekannter Bestsellerautor und geschätzter Ratgeber und Dozent. Er sprach bei dieser Veranstaltung über „Wertschöpfung durch Wertschätzung“.

Schon die Definition des Wortes „Wert“ ließ mich aufhorchen. Das lateinische Wort für Wert heißt „virtus“, das im Deutschen unter anderem mit „Kraftquelle“ übersetzt wird. Die Quelle aus der wir Kraft schöpfen. Das englische Wort für Wert heißt „Value“, kommt vom lateinischen „valere“ das mit „gesund sein“ übersetzt wird.

Gesundheit hat mit Werten zu tun. Mit eigenen Werten hinter den man nicht herlaufen muss, sondern die wir in uns tragen.

Pater Anselm Grün hat in seinen weiteren Ausführungen über die Theorie der vier Grundtugenden des großen, griechischen Philosophen Platon gesprochen.

Die vier Grundtugenden nach Platon sind „Gerechtigkeit, Tapferkeit, Mäßigung und Klugheit“

**Empfang für Betriebs- und Personalräte der Stadt Friedrichshafen  
am Donnerstag, den 08. November 2012**

Was haben diese platonischen Grundtugenden mit dem Thema des heutigen Abends zu tun?

Wenn wir nun den Blick auf das alltägliche, betriebliche Erleben richten, stellen wir fest, dass der Wunsch, das „rechte Maß“ zu finden und zu leben, gar nicht so einfach ist.

Wir erleben in den Betrieben dass nach der Krise 2009 eine deutliche Leistungsverdichtung in allen Bereichen stattgefunden hat. Die Unternehmen versuchen mit Kostensenkung- und Effizienzsteigerungsprogrammen ihre Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten. Der weltweite Konkurrenzkampf nimmt immer härter werdende Formen an.

Nun kann man sich fragen: Die Wettbewerbssituation ist doch ein altes Problem. War das früher anders? Früher hatten wir auch Druck!

Ja das stimmt. Schauen wir aber auf die gegenwärtige Situation, müssen wir feststellen, dass nach der Krise vor der Krise bedeutet. Der Wettbewerbsdruck verschärft sich mit den Krisen die in immer kürzer werdenden Zeitabständen auftreten. Die Krisenauswirkungen werden bei jeder Krise nachhaltiger und dramatischer.

Die betrieblichen Gegenmaßnahmen werden mit jeder Krise wirkungsloser und dramatischer, erstens weil alle Unternehmen das Gleiche tun und zweitens weil die Unternehmen die betrieblichen Ressourcen ausgeschöpft haben.

Entlassungen sind das letzte Mittel um sich angeblich gesund zu schrumpfen, allerdings nur bis zur nächsten Krise. Das gesund Schrumpfen ist etwa so, als würde man einem Ertrinkenden anstelle eines Rettungsringes einen Schwimmkurs anbieten.

***Empfang für Betriebs- und Personalräte der Stadt Friedrichshafen  
am Donnerstag, den 08. November 2012***

Zeichnet man die Krisenfrequenzen auf, entsteht ein Bild eines Sägeblattes, dessen Zähne immer spitzer und länger werden. Mit jeder Krise wächst die Unsicherheit bei den Beschäftigten.

Auf die Frage: Über was machen Sie sich am meisten Sorgen?, sind die häufigsten Antworten:  
Arbeitslos oder krank zu werden.

Das hinterlässt deutliche Spuren bei den Beschäftigten in den Betrieben. Der Druck auf die Beschäftigte und auch auf die Führungskräfte nimmt zu. Der Ton wird rauher und die Nerven liegen blank.

Die Jahresberichte der Krankenkassen sprechen eine deutliche Sprache:  
Muskel- und Skeletterkrankungen und Erkrankungen des Herz- und Kreislaufsystems stehen an erster Stelle, dicht gefolgt von den psychischen Erkrankungen, die unaufhaltsam auf dem Vormarsch sind. Depressionen und Burnout sind traurige Realität.

Kann man unter solchen Voraussetzungen der Arbeit ein gesundes Maß geben?

Platon spricht bei seinen Grundtugenden von Mäßigung im Sinne von „das rechte Maß finden“. Er meint damit nicht die Mittelmäßigkeit, sondern Maßlosigkeit zu vermeiden. Maßlosigkeit kann auch gegen sich selbst gerichtet sein. Den Ansprüchen an sich selbst nicht mehr zu genügen. Perfekt zu sein, cool zu sein, immer gut drauf zu sein, immer alles im Griff zu haben. Das ist auf Dauer nicht gesund.

Maß halten im Wachstum, Maß halten im Konsum. Betriebswirtschaftliche Untersuchungen zeigen, dass Unternehmen die langfristig auf Werte setzen, auch auf Dauer erfolgreicher sind. Kostensenkungen erhöhen nur kurzfristig Gewinne. Unternehmen deren Beschäftigten zum größten Teil innerlich gekündigt haben, können nicht erfolgreich sein.

***Empfang für Betriebs- und Personalräte der Stadt Friedrichshafen  
am Donnerstag, den 08. November 2012***

Dauerhaften Erfolg erzielen erfolgreiche Unternehmen mit der Pflege von Stammkunden, mit Ehrlichkeit, Zuverlässigkeit und Freundlichkeit und Qualität.

Unternehmen die nach Werten führen, erkennen den Wert ihrer Beschäftigten. Sie werden wertvoll für sich und für das Unternehmen.

Der Arbeit ein gesundes Maß zu geben, ist ein anspruchsvolles Ziel aller beteiligten Akteure. Ein Unternehmen dass seine Ziele erfüllen möchte, müsste überlegen ob das Erreichen der Kapitalrendite das Maß aller Dinge ist oder ob dadurch den Beschäftigten unverträgliche Belastungen entstehen könnten.

Beschäftigte müssten sich möglicherweise entscheiden, Ihrem eigenen Ehrgeiz Einhalt zu gebieten, und auch mal Nein zu sagen.

Das gesunde Maß ist auch an die Einsicht gebunden, über die eigenen Wünsche, Befürchtungen und Ansprüche sprechen zu können und zu dürfen.

In Mitarbeiterbefragungen wird häufig über zu wenig Kommunikation und Transparenz geklagt. Dahinter verbirgt sich der Wunsch nach Zuwendung, Beachtung und Wertschätzung.

Die „Formel“: Nichts gesagt, ist genug gelobt! wird häufig scherzhaft als schwäbische Tugend zitiert, stellt aber ein zentrales Problem in der betrieblichen Kommunikation dar.

Lob und wertschätzender Tadel sind der Kompass für die eigene Orientierung. Führungskräfte die reflektieren, loben und wertschätzend tadeln, werden als gerecht wahrgenommen.

Wir erinnern uns an die platonischen Grundtugenden.

Gerechtigkeit als hoher Wert.

Gerecht behandelt werden, gerecht zu handeln, sich und anderen gerecht zu werden, ist ein Grundbedürfnis.

***Empfang für Betriebs- und Personalräte der Stadt Friedrichshafen  
am Donnerstag, den 08. November 2012***

Welche Maßgaben könnten in den Betrieben hilfreich sein?  
Die unternehmerische Einstellung spiegelt sich in der  
Firmenkultur wider.

**Zunächst lohnt sich der Blick auf die Betriebsorganisation.**

Wie sehen die Leitsätze aus? Gibt es dort ein wertschätzendes  
Bekenntnis zu den Beschäftigten im Unternehmen. Werden die  
Leitsätze auch gelebt? Gibt es eine Verhaltensrichtlinie als sog.  
Richtschnur wie man miteinander umgehen möchte?  
Gibt es bei Konfliktfällen eine Schlichtungsstelle, eine  
Mediationsstelle? Werden Fehler als Chancen erkannt?  
Werden Fehlzeiten als Quelle für präventiven  
Gesundheitsschutz erkannt. Gibt es ein betriebliches  
Gesundheitsmanagement? Gibt es einen aktiven Arbeits- und  
Gesundheitsschutz? Welche Bedeutung wird dem  
Arbeitsschutzausschuß zugemessen? Wird der Betriebsrat  
aktiv und gewollt in die betrieblichen Prozessen eingebunden?  
Gibt es Betriebsvereinbarungen zum Umgang miteinander und  
zum Arbeits- und Gesundheitsschutz?

**Auch die Arbeitsbedingungen sollten betrachtet werden:**

Werden psychische Belastungen der Beschäftigten thematisiert,  
erfasst und Maßnahmen abgeleitet? Werden Arbeits- und  
Schichtzeiten auf ihre möglichen Auswirkungen bewertet? Wird  
Vertrauensarbeitszeit bewertet? Wird die Arbeitsorganisation  
auf Widersprüchlichkeit oder Unklarheit geprüft? Wird das  
Führungsverhalten reflektiert? Werden Führungskräfte  
professionell begleitet und gecoacht? Werden die Arbeitsplätze  
regelmäßig nach ergonomischen Grundsätzen überprüft?  
Gibt es Weiterbildungs- und Qualifizierungsangebote? Gibt es  
Regelungen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf? Ist der  
berufliche Wiedereinstieg nach Erziehungszeiten verbürgt?  
Werden vergleichbare Arbeitsplätze angeboten? Werden  
Teilzeitstellen angeboten? Gibt es eine funktionierende,  
betriebliche Wiedereingliederung von kranken Beschäftigten?  
Gibt es annehmbare Altersteilzeit- und  
Ausscheidensregelungen? Gibt es im Unternehmen sog.  
Schonarbeitsplätze für belastete Beschäftigte? Werden für

***Empfang für Betriebs- und Personalräte der Stadt Friedrichshafen  
am Donnerstag, den 08. November 2012***

ältere Beschäftigten passende Qualifizierungen angeboten. Gibt es gleitende Übergänge für ältere Beschäftigte die aus dem Unternehmen ausscheiden? Wird die Erfahrung „Älterer“ für das Einlernen von Berufseinsteiger genutzt?

Diese Fragen sind nicht abschließend und sollten sinnvollerweise betriebsspezifisch gestellt werden. Nicht jede Maßnahme passt auf jeden Betrieb. Es gibt kein Universal Rezept. Aber diese Fragen haben eine Gemeinsamkeit. Sie rücken den Mensch in den Mittelpunkt des betrieblichen Geschehens. Dort wo er auch meiner Meinung nach hingehört.

Die Menschen sind der Schlüssel für den unternehmerischen Erfolg oder aber auch Misserfolg. Entscheidend für eine erfolgreiche Unternehmensausrichtung ist die innere Haltung der Unternehmenslenker deren Führungskräfte und der Interessensvertreter.

Für diese Haltung wird eine weitere platonische Tugend benötigt: Tapferkeit! Mit Tapferkeit meint Platon zu seinen Überzeugen zu stehen, auch wenn sie Kritik und Unverständnis auslösen. Nein zu sagen, die innere Stimme ernst zu nehmen, wenn sie warnt.

Aufgesetzte Maßnahmen die dem Mainstream Rechnung tragen, die nicht wirklich ernst gemeint sind, die möglicherweise der nächsten Rotstiftaktion zum Opfer fallen, werden von den Menschen schnell durchschaut. Die Menschen sind sehr sensibel und haben ein gutes Gespür wer es gut meint mit Ihnen und wer nicht.

Die Unternehmen die an Ihrer Firmenkultur positiv arbeiten wollen, sind gut beraten, wenn sie Ihre Ziele klar definieren. Ein verlorenes Vertrauen zurück zu gewinnen, ist enorm schwer und nimmt sehr viel Zeit in Anspruch. Den Betriebsrätinnen und Betriebsräte fällt bei vertrauensbildenden Maßnahmen eine wichtige Rolle zu. Sie sind die Mittler zwischen Beschäftigten und den Unternehmen. Sie können mit den Gestaltungs- und

***Empfang für Betriebs- und Personalräte der Stadt Friedrichshafen  
am Donnerstag, den 08. November 2012***

Mitbestimmungsrechten einen entscheidenden Einfluss auf die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten nehmen. Auch dazu ist die platonische Tapferkeit ein wichtiger Wesenszug.

Die Wahrnehmung und die Wertschätzung der Menschen, ist ein lohnenswertes Ziel, es erzeugt eine positive Reflektion, sie kommt zu einem zurück. Wertschätzung erzeugt Wertschätzung und Wertschöpfung.

Sie ist der Schlüssel um der Arbeit ein gesundes Maß zu geben.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen meine sehr verehrten Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen, dass Euch und Ihnen viel reflektierende Wertschätzung für Eure Arbeit entgegen gebracht wird.

Herzlichen Dank für Eure Aufmerksamkeit!